

Zarządzanie

Wybrane problemy zarządzania i finansów Studia przypadków

pod redakcją Wojciecha Grzegorzcyka



WYDAWNICTWO
UNIWERSYTETU
ŁÓDZKIEGO

Marta Bojanowska^{*}, Andrzej Chojnacki^{},
Arkadiusz Wojtasik^{**}**

Sprawozdawczość finansowa w przedsiębiorstwie produkcyjno-handlowym Rajske Jabłuszko sp. z o.o.

1. Wprowadzenie

Niniejsze studium przypadku omawia problemy zarządzania przedsiębiorstwem odnoszące się do rachunkowości i ewidencjonowania zdarzeń gospodarczych. Pracownik działu księgowości, który się z nimi spotyka, zobowiązany jest ewidencjonować je na kontach księgowych w sposób chronologiczny i rzetelny, przy zachowaniu wszystkich reguł prawnych i środowiskowych, jakie temu towarzyszą. Celem prezentowanego studium przypadku jest przedstawienie określonego przedsiębiorstwa i konkretnych, podejmowanych przez nie działań z punktu widzenia ich ewidencjonowania. Na zakończenie umieszczono zadania do wykonania, które wymagają utworzenia zespołu wykonawczego, dysponującego wiedzą o niżej wymienionych zagadnieniach:

- pojęcie konta księgowego,
- dokonywanie zapisu na kontach księgowych,
- budowa bilansu,
- rodzaje i budowa rachunku zysków i strat,
- rodzaje ewidencji kosztów,
- amortyzacja i jej rodzaje, sposoby wyceny wartości wyrażonych w walutach obcych,
- mechanizmy działania podatku od towarów i usług (VAT),
- podstawowe zagadnienia dotyczące listy płac, rodzaje dokumentów księgowych,
- podstawowe operacje dotyczące obrotu magazynowego, inwentaryzacja i jej wpływ na stany kont księgowych.

^{*} Mgr, doktorantka, Katedra Rachunkowości, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Łódzki.

^{**} Mgr, doktorant, Katedra Rachunkowości, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Łódzki.

Wykonanie poleceń powinno nastąpić w tzw. pełnym ujęciu, tj. przy wykorzystaniu kont kosztowych rodzajowych i funkcjonalnych. Zastosowanie tego rozwiązania pozwala zobrazować prawie wszystkie możliwe operacje księgowe. Zalecamy także przedstawienie końcowego rachunku zysków i strat w wariantcie kalkulacyjnym, choć wariant zastosowanego rachunku zysków i strat jest dowolny. Wymaga jednak odpowiedniego uzasadnienia przez zespół.

2. Charakterystyka działalności gospodarczej przedsiębiorstwa Rajske Jabłuszko sp. z o.o.

Przedsiębiorstwo Rajske Jabłuszko sp. z o.o. to znany w całym kraju producent soków jabłkowych. Firma działa na rynku polskim od 15 lat i zdecydowana większość jej produkcji (około 95%) sprzedawana jest na rynku krajowym. Tylko 5% całej rocznej produkcji firma eksportuje do Niemiec. Właściciele od początku działalności firmy stawiają na specjalizację, dlatego koncentruje się ona tylko na wytwarzaniu soku z jabłek. Dostawy owoców pochodzą od lokalnych sadowników. Soków jednak nie produkuje się bezpośrednio z owoców, ale po uprzednim przetworzeniu ich na koncentrat jabłkowy. Koncentrat jest to zagęszczony sok uzyskany z owoców w procesie produkcyjnym składającym się z następujących etapów:

1. Sortowanie i mycie owoców – odrzuca się owoce uszkodzone;
2. Tłoczenie i wyciskanie owoców – powstaje naturalny surowy sok;
3. Oddzielenie aromatu – płyn przechodzi przez parownicę, w której zbiera się powstające opary;
4. Zagęszczenie soku – sok poddawany jest procesowi pasteryzacji, tj. podgrzania, równocześnie pozbawia się go części wody;
5. Chłodzenie – sok jest studzony i powstaje gotowy koncentrat.

W pierwszym etapie wykorzystuje się specjalistyczne linie transportowe, na których jabłka zanurzone są w wodzie. Niweluje się w ten sposób uszkodzenia mechaniczne, które mogą wystąpić na tradycyjnych taśmach transportowych. Owoce są poddawane inspekcji, a okazy uszkodzone zostają odrzucane. Następnie owoce są mechanicznie rozdrabniane i poddawane wstępnej termicznej obróbce. W kolejnym kroku wyciskany jest sok i powstają tzw. wytloki, tj. pulpa pozbawiona soku. Pulpę niekiedy sprzedaje się firmom produkującym przetwory owocowe, takie jak dżemy i konfitury. Po przejściu przez prasy tłoczące sok jest bardzo mętny i zawiera resztki owoców, dlatego przechodzi przez sita oczyszczające. Następnie rozpoczyna się proces pasteryzacji, w ramach którego:

- oddziela się aromat od płynu;
- płyn zostaje ostatecznie sklarowany i przefiltrowany;
- sok pozbawiony zapachu zostaje zredukowany, tj. skoncentrowany.

Cały proces pasteryzacji musi być stale obserwowany, bo zbyt wysoka temperatura powoduje popsucie koloru, a gdy temperatura będzie za niska, koncentrat jest mętny, rozwarstwia się i naturalne cukry nie są dobrze rozpuszczone. W efekcie tego procesu powstaje sok zagęszczony (koncentrat), który firma zalicza do półproduktów.

Sok naturalny odzyskuje się z koncentratu przez uzupełnienie go w wodę oraz aromat. Koncentrat ma tę przewagę nad sokiem, że łatwiej jest go przechowywać oraz daje większe możliwości dostosowywania produktu końcowego do indywidualnego zamówienia. Warunki prawidłowego przechowywania zmuszają jednak firmę do ponoszenia kosztów agregatów chłodzących pomieszczenia magazynowe do temperatury 4 °C.

Produktem finalnym dla firmy Rajske Jabłuszko jest karton soku, który możemy kupić w sklepie i który powstaje w proporcji 50% koncentratu i 50% wody. Kluczowym asortymentem firmy są więc soki jabłkowe. Spółka sprzedaje swoje produkty w kartonach o pojemności 1 litra. Odbiorcami firmy są przede wszystkim duże sieci handlowe. Spółka nie prowadzi sprzedaży detalicznej i skupia się przede wszystkim na dużym obrocie, dzięki czemu może pozwolić sobie na nieco mniejsze niż konkurencja marże.

Rajske Jabłuszko sp. z o.o. pomimo swojej wąskiej specjalizacji nie jest obecnie liderem produkcji soków jabłkowych w Polsce (w rankingu sprzedaży zajmuje trzecie miejsce), ale firma chciałaby się rozwijać i w najbliższych pięciu latach zwiększyć dotychczasową wielkość produkcji soków jabłkowych o 20% oraz wprowadzić na rynek krajowy nowy produkt – sok aroniowy.

Zarząd firmy zauważył ostatnio trend rynkowy na suplementy diety, dlatego zdecydował o wprowadzeniu soku aroniowego, który jest naturalnym i zarazem smacznym źródłem witamin. Wśród członków zarządu nie ma jednak wybitnego specjalisty od analizy rynku, więc postanowiono zatrudnić wysokiej klasy specjalistę od zarządzania, aby stworzył on optymalny plan rozwoju firmy i pomógł urzeczywistnić dalekosiężne plany prezesa i zarządu.

Manager chcąc zrozumieć istotę działania branży, a przede wszystkim finanse firmy poprosił głównego księgowego o przeanalizowanie kilku kluczowych transakcji gospodarczych na kontach księgowych. Wiedza ta jest mu niezbędna do zbudowania prawidłowej strategii firmy. Ponadto księgowy jest w trakcie porządkowania bilansu i faktur z ostatnich miesięcy.

3. Bilans oraz księgowanie zdarzeń gospodarczych w ujęciu ewidencyjnym przedsiębiorstwa Rajske Jabłuszko sp. z o.o.

Bilans otwarcia na rok 2014:

AKTYWA		PASYWA	
I. AKTYWA TRWAŁE	4 000 000	I. KAPITAŁ WŁASNY	2 467 500
1. Wartości niematerialne i prawne	480 000	1. Kapitał udziałowy	2 000 000
2. Rzeczowe aktywa trwałe		2. Kapitał zapasowy	200 000
3. Inwestycje długoterminowe	80 000	3. Kapitały rezerwowe	0
II. AKTYWA OBROTOWE	327 500	4. Zysk (strata) z lat ubiegłych	0
1. Zapasy	77 500	5. Zysk (strata) netto	267 500
2. Należności krótkoterminowe	150 000	II. ZOBOWIĄZANIA DŁUGOTERMINOWE	1 400 000
3. Krótkoterminowe aktywa finansowe	100 000	1. Kredyty i pożyczki	1 400 000
		III. ZOBOWIĄZANIA KRÓTKOTERMINOWE	450 000
		1. Z tytułu dostaw i usług	450 000
RAZEM AKTYWA	4 327 500	RAZEM PASYWA	4 327 500

Informacje dodatkowe:

- Wartości niematerialne stanowią nabyte 31 grudnia ubiegłego roku patenty na okres 12 lat.

- Rzeczowe aktywa trwałe stanowią odpowiednio:

- budynek hali produkcyjnej: cena nabycia 1 000 000 zł, dotychczasowe umorzenie 300 000 zł, amortyzowany metodą liniową przez 20 lat;

- budynek magazynowy: cena nabycia 1 400 000 zł, dotychczasowe umorzenie 400 000 zł, amortyzowany metodą liniową przez 20 lat;

- maszyny produkcyjne: cena nabycia 2 500 000 zł, dotychczasowe umorzenie 1 000 000 zł, amortyzowane metodą liniową przez 10 lat;

- środki transportu (8 samochodów) cena nabycia 400 000 zł, dotychczasowe umorzenie 160 000 zł, stawka amortyzacji 20% rocznie.

- Zapasy składają się ze 150 000 kg jabłek zakupionych w maju 2014 r. po 0,45 zł/kg oraz 100 000 litrów wody źródlanej z naturalnego ujęcia w Smrodku Małym po 10 gr za litr.

- Materiały wyceniane są według ceny zakupu.

- Na 1 l zagęszczonego soku producent zużywa 7 kg jabłek.

- Środki trwałe i wartości zaliczane do nich amortyzuje się od początku kolejnego miesiąca po dniu ich ewidencji.

W grudniu 2014 doszło do następujących transakcji:

1. Przedsiębiorstwo otrzymało fakturę od dostawcy „Wielki Sad s.j.” za zakupione jabłka, w następującej kwocie:

Wartość netto FV	50 000 zł (100 000 kg*0,5 zł/kg),
VAT 23%	11 500 zł,
Wartość brutto FV	61 500 zł.

Przedsiębiorstwo zakupiło także 50 000 kartonów na soki od dostawcy „Te-trapaka” za 50 gr/karton (równoczesne przyjęcie na magazyn i faktura).

1. Na podstawie dowodu PZ przyjęto do magazynu zafakturowane jabłka.

2. Na podstawie dowodów RW wydano do zużycia 20 000 kg jabłek oraz 20 000 l wody według formuły FIFO.

3. Dnia 30.12.2014 r. naliczono wynagrodzenia pracownikom produkcyjnym i zaksięgowano Listę Płac:

Wynagrodzenie brutto 3000 zł, w tym:

Ubezpieczenia społeczne – część ponoszona przez pracownika 450 zł,

Ubezpieczenia społeczne – część ponoszona przez pracodawcę 550 zł.

4. Dnia 30.12.2014 r. naliczono wynagrodzenia handlowcom:

Wynagrodzenie brutto 30 000 zł, w tym:

Ubezpieczenia społeczne – część ponoszona przez pracownika 4500 zł,

Ubezpieczenia społeczne – część ponoszona przez pracodawcę 5500 zł.

5. Dnia 30.12.2014 r. naliczono wynagrodzenia Zarządowi:

Wynagrodzenie brutto 60 000 zł, w tym:

Ubezpieczenia społeczne – część ponoszona przez pracownika 9000 zł,

Ubezpieczenia społeczne – część ponoszona przez pracodawcę 11 000 zł.

6. Przyjęto na magazyn wyrobów gotowych 10 000 kartonów soku. Równocześnie przeprowadzono inwentaryzację i stwierdzono, że 5000 kartonów soku jest przetworzone w 50%.

7. Sprzedano 2000 kartonów soków po 3 zł/karton do sieci hipermarketów ‘Wazka’.

8. Sprzedano 5000 kartonów soków po 1 EUR/karton do niemieckiej sieci hipermarketów ‘Geschäft’, (kurs NBP z dnia poprzedzającego transakcję wynosił 4,20 zł/EUR, kurs NBP z dnia transakcji 4,10 zł/EUR).

9. W zawiązku z planowanymi inwestycjami firma postanowiła produkować sok z aronii i unowocześnić linię produkcyjną (maszyny). Prace zostały wykonane przez firmę „Small upgrade”, która wystawiła fakturę VAT:

Cena zakupu netto 100 000 zł,

VAT 23% – 23 000 zł,

Wartość brutto FV 123 000 zł.

10. Na podstawie dokumentu księgowego OT wprowadzono do ewidencji ulepszenie linii produkcyjnej.

11. Na podstawie dokumentu księgowego PK naliczono amortyzację dla środków trwałych i wartości niematerialnych oraz prawnych za miesiąc grudzień.

Samochody wykorzystywane są w 25% przez zarząd, w pozostałej części przez dział handlowy. Patenty produkcyjne oraz maszyny obciążają samą produkcję. Budynki hali produkcyjnej i magazynu wykorzystywane są w 10% na potrzeby ogólnozakładowe.

12. Bank naliczył odsetki od udzielonego kredytu w wysokości 45 000 zł i automatycznie je pobrał.

13. Wydano sprzedane towary.

Zadania do wykonania

1. Na podstawie przedstawionych transakcji i zdarzeń sporządź bilans i rachunek zysków i strat na dzień 31.12.2014 r. (średni kurs NBP z dnia poprzedzającego sporządzenie bilansu 4,10 PLN/EUR, z dnia bilansowego 4,20 PLN/EUR).

2. Na podstawie sprawozdania finansowego dokonaj analizy rentowności i sytuacji finansowej przedsiębiorstwa „Rajskie Jabłuszko Sp. z o.o.

Prezentowana publikacja pt. *Wybrane problemy zarządzania i finansów. Studia przypadków* zawiera 14 studiów przypadku (*case study*) z zarządzania i finansów. Studium przypadku jest to opis badanego obiektu (zjawiska, procesów) w określonych warunkach, miejscu i czasie. Współcześnie jedną z głównych metod wykorzystywanych w naukach o zarządzaniu jest właśnie metoda *case study*, a w USA i Wielkiej Brytanii jest to metoda wręcz dominująca. Polega ona na analizowaniu i omawianiu prawdziwych (lub prawdopodobnych) sytuacji, uczy podejmowania decyzji gospodarczych w konkretnych uwarunkowaniach i przewidywania konsekwencji tych decyzji dla przedsiębiorstwa. Głównym celem stawianym publikacji jest uzupełnienie luki na rynku wydawniczym w zakresie zwartych pozycji zawierających studia przypadków z obszaru nauk o zarządzaniu i finansach. W literaturze fachowej możemy spotkać się tylko z kilkoma publikacjami o zasięgu ogólnokrajowym, a także z niewieloma publikacjami wydanymi przez wydawnictwa o zasięgu lokalnym przed prawie dziesięcioma laty.

Zaprezentowane przypadki można pogrupować według problemów, jakich dotyczą. Pierwsza grupa odnosi się do zagadnień zarządzania strategicznego i marketingowego. Kolejne dotyczą zarządzania i rachunkowości w przedsiębiorstwie. Następna grupa omawia problemy zarządzania personelem, a ostatnia koncentruje się na problemach zarządzania miastem, regionem i w administracji publicznej. Autorzy wyrażają przekonanie, że prezentowana publikacja, zawierająca studia przypadków opisujące rzeczywiste sytuacje gospodarcze i przedsiębiorstwa, będzie wykorzystywana w procesie nauczania w wyższych szkołach w Polsce na kierunkach ekonomicznych i zarządzania.



WYDAWNICTWO
UNIwersytetu
ŁÓDZKIEGO

www.wydawnictwo.uni.lodz.pl
e-mail: ksiegarnia@uni.lodz.pl
tel. (42) 665 58 63, faks (42) 665 58 62

ISBN 978-83-7969-716-8



9 788379 697168